

Discours de clôture du colloque *Réussir l'organisation du travail*

Nous venons de vivre 2 jours d'intenses activités. La migration des jongleurs en silo, au solo puis au duo, il faut admettre, est une belle allégorie pour parler de réussir l'organisation du travail. C'est difficile, mais nous sommes capables de faire preuve de la même maîtrise qu'eux. Il ne faut pas hésiter à lancer la balle, il faut être prêt à la recevoir. Mais ce n'est pas parce que c'est compliqué qu'on doit renoncer. Au contraire, nous sommes doués pour la complexité, c'est même là que nous sommes à notre meilleur, c'est ce que nous faisons tous les jours.

Pour y arriver, il faut réfléchir à notre relation avec les membres. Il n'est pas question ici de cesser nos activités quotidiennes et habituelles, mais de prendre le temps de les examiner avec courage. Le courage étant un acte du cœur qui mène à l'essentiel. C'est ce qu'il nous faut retrouver dans notre travail syndical.

Simplement par leur inertie, les employeurs introduisent quotidiennement des virus dans notre action syndicale. Il faut les reconnaître et en démonter le mécanisme. Parfois ils agissent de bonne foi, il faut aussi savoir le reconnaître, mais parfois ils sont de mauvaise foi et il faut les dénoncer. Le discernement est une attitude à cultiver.

Nous avons des habiletés à développer, il nous faut délimiter les situations où nos intérêts sont communs et celles où elles ne le sont pas.

L'organisation du travail est une situation où nos intérêts devraient être convergents. Lorsque l'humain est au cœur de l'action, lorsque la personne agissant dans le réseau est à la fois travailleuse, citoyenne et usagère et qu'elle est quotidiennement en contact avec ses concitoyennes, elle met toutes ses énergies pour que le service rendu soit le meilleur. Les gestionnaires, il faut le mentionner, font de même en augmentant sans cesse leur scolarité tout en n'ayant guère d'occasion de la traduire concrètement. Résultat, tous ces efforts sont insuffisants et insatisfaisants.

Alors pourquoi les syndicats ne lanceraient-ils pas une balle pour démarrer une véritable approche participative mettant à contribution les gestionnaires de premier niveau, les travailleuses et les travailleurs ainsi que leurs représentants syndicaux?

Je veux brièvement répondre à cette question à partir des pistes que nous ont lancées les divers intervenants que nous avons entendus ces deux derniers jours.

Sylvain Pomerleau, gestionnaire de premier niveau, a fait une ouverture intéressante à cet égard. La balle doit être entre les mains des gens qui sont sur le terrain, nous a-t-il dit.

Attention, nous prévint Paul-André Lapointe. Oui, il faut parler de démocratisation dans l'organisation du travail, mais aussi s'entendre sur les objectifs. Ne vous laissez pas confiner à la seule logique économique.

Jean-Noël Grenier pose même la question de façon différente : est-ce que le système de santé et de services sociaux est structuré de manière à introduire la démocratie?

Jean-Marc Legentil, quant à lui, nous dit que notre système est malade et qu'on ne peut faire l'économie d'entamer le processus de guérison. Pour y arriver, il explique et propose le modèle Toyota. Sur cette question, nous avons assisté à un échange vif. Jean-Noël Grenier rétorque que régler l'aspect technique des choses ne règle pas tout et que le modèle Toyota prend souvent en compte ces performances au détriment des performances sociales de l'organisation du travail et de l'intérêt des travailleurs du réseau. Il a été appuyé par Réjean Leclerc qui a déjà un pied sur *la mine*, un logiciel de gestion totalement déshumanisé et complètement déshumanisant. Avez-vous remarqué que pendant ce colloque ce sont nos syndicats de paramédics, composés très majoritairement d'hommes, qui ont le plus parlé de conciliation famille travail? Mais même dans une situation aussi difficile que celle décrite par Réjean Leclerc, c'est sur les moyens concrets à mettre en action pour améliorer la situation qu'il a interpellé Jean-Noël Grenier.

Sa réponse était très intéressante. Les travailleurs, au quotidien, ont besoin d'un leadership syndical fort. Ils ont besoin d'un syndicat qui les supporte et travaille à humaniser les relations et les conditions de travail. Chantal Viens va dans le même sens. Exercez votre leadership, il est essentiel à la mobilisation de vos membres. Prenez soin de vos membres ils en ont besoin.

Exercer ce leadership signifie aussi d'encadrer, par convention collective, les normes que l'employeur voudrait bien définir unilatéralement. Le logiciel de gestion des affectations des techniciens ambulanciers paramédics est un bel exemple d'encadrement à donner via notre contrat collectif de travail.

Mais pour introduire ou maintenir un tel encadrement, il faut mener des batailles. Les travailleuses de CPE le savent bien. Elles ont créé les garderies populaires et implanté la cogestion dans les années 70, mais elles ont vu leurs pouvoirs réduire comme une peau de chagrin au fil des législations.

Certaines ont réussi à maintenir les pouvoirs initiaux, nous en avons eu un témoignage éloquent avec Line Guénette et Anne Demers du CPE Cache Cache, d'autres comme François Marceau ont dû mener de longues batailles pour prendre leur place. Aujourd'hui, dans le cadre de leur négociation nationale, l'ensemble des syndicats de CPE porte des revendications pour retrouver leur place au conseil d'administration et dans l'organisation du travail. Une

organisation du travail, CPE par CPE, comme elle pourrait l'être, département par département, dans les établissements du réseau public.

L'important est de convenir d'une démarche comprenant les principes universels et de l'appliquer au moment et à l'endroit pertinent.

En 1992, le congrès de la FAS, à l'époque, a adopté *Les 5 principes d'une démarche*. Ils sont toujours pertinents et actuels :

- ❖ La nécessité pour l'employeur de négocier avec le syndicat tout processus de réorganisation du travail;
- ❖ la reconnaissance du syndicat comme porte-parole des personnes salariées qu'il représente;
- ❖ l'implication des syndicats dans l'ensemble du processus incluant le choix des consultants éventuels la définition des objectifs poursuivis, la mise en place des étapes de réalisation, la formation du personnel, la structure consultative, participative devrions-nous dire aujourd'hui, du personnel;
- ❖ la nécessité du respect de la convention collective;
- ❖ la transparence de l'information.

À leur manière nos conférenciers les ont repris. Documentez, allez voir derrière les chiffres, nous dit Chantal Viens. Tenez vos indicateurs et pas seulement des indicateurs économiques. Ne vous limitez pas à recevoir des statistiques sur l'absentéisme, examinez les causes!

Marc Gagnon et Jeff Begley nous ont illustré un modèle impeccable de documentation syndicale qui a eu lieu au Saguenay-Lac-St-Jean. Une documentation de 10 années contre 3 mois du côté de l'employeur.

Ils nous ont aussi confié que l'on était davantage en mesure de saisir la balle au bond quand une occasion se présente lorsque ce travail de documentation est effectué.

Les présentations ou vidéos faits par nos camarades des services auxiliaires et métiers, pionniers de l'organisation du travail à la fédération, nous ont bien démontré que la persévérance est de rigueur et que la démarche à suivre est la même, quel que soit le secteur.

La table ronde des 6 militants ayant participé à l'une des 22 actions terrain a mis en place une réflexion sur l'action syndicale en organisation du travail. C'est, dans certains cas, contre vents et marées qu'ils ont exercé leur leadership syndical.

Ils nous ont aussi dit que cette implication demande du temps, beaucoup de temps, et de la préparation. Ils ont ainsi confirmé les propos de Johanne Provencher qui elle, avait ajouté qu'il fallait du temps de préparation payé.

Enfin, ils ont insisté sur la nécessité de prendre en compte la résistance, ou les préoccupations, des membres face aux changements amenés par l'organisation du travail. Ils ont aussi insisté sur le fait qu'une véritable communication est un élément incontournable.

Auparavant, Chantal Viens avait abordé ces questions que Sylvie Charbonneau a développées abondamment tout en nous faisant vivre une expérience très concrète de changement : la dictée! Qui l'eut cru!

Puis nous avons réfléchi ensemble sur des pistes d'action syndicale en organisation du travail.

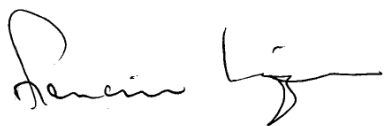
À mon avis, ce colloque a rempli le double mandat qui lui était confié. Il a défini les conditions nécessaires à la mise en place d'une démarche conjointe d'organisation du travail et nous a fourni des pistes pour bonifier notre action et l'organisation de notre travail syndical de proximité. Il nous a alimentés, ressourcés, inspirés.

Notre charge de travail ne s'est pas allégée après ces deux jours.

Mais pour renouer avec l'action syndicale collective, pour éviter de s'enfermer dans le cercle vicieux de la bureaucratisation, des seuls services individualisés à nos membres, si l'on veut améliorer nos services publics, contrer la privatisation, améliorer la qualité de vie au travail de nos membres, des objectifs que nous nous sommes fixés à nouveau au dernier congrès de la CSN, il faut saisir toutes les occasions, il faut revenir à l'essentiel : il faut s'impliquer et réussir l'organisation du travail. Il faut arracher ces droits de gérance des seules mains des employeurs.

Je souhaite que ce colloque nous inspire en ce sens.

La présidente,



Francine Lévesque

8 juin 2011